

Cursul 4. Dezvoltarea viziunii, misiunii și scopurilor organizației.

Să ne amintim ce este planificarea strategică – este o tehnologie destul de precisă și începe cu definirea sau revizuirea ideologiei ONG-ului: viziunea, misiunea și obiectivele de dezvoltare care stau la baza construirii fundației strategice a organizației. Organizațiile de succes se asigură că obiectivele și obiectivele lor sunt întotdeauna aliniate cu viziunea, misiunea și valorile lor și văd acest lucru ca bază pentru toate planurile strategice și luarea deciziilor. Prin dezvoltarea unor declarații de misiune și viziune clare și semnificative, puteți să vă comunicați cu voce tare intențiile și să inspirați angajații și beneficiarii să înțeleagă obiectivele organizației și să-și alinieze așteptările și obiectivele cu obiectivele generale ale organizației.

Formularea unei viziuni și a unei misiuni este procesul de unde începe planificarea strategică.

O viziune este ca calea pe care ai ales-o – unde mergi, cum mergi, ce te diferențiază de ceilalți și răspunde la întrebarea „Cum arată succesul pentru organizația ta?” O viziune este o reprezentare ideală a imaginii dorite a unei organizații. Motivează echipa de angajați să realizeze această imagine.

Când vă formați Viziunea, este important să țineți cont de toate cele mai recente tehnologii și tendințe și să încercați să le aplicați în formarea acesteia.

Funcția țintă a unei organizații începe cu stabilirea unei misiuni care exprimă filozofia și sensul existenței sale. Misiunea este răspunsul la întrebarea cum vei servi oamenii și lumea, pentru ce, de ce?

Există diferite definiții ale misiunii:

Misiunea este o declarație clar formulată, motivantă a acțiunii, a viziunii pe termen lung a organizației, a principiilor și a modalităților de a se îndrepta către acest ideal. Misiunea este o declarație care dezvăluie sensul existenței organizației, care dezvăluie diferența dintre această organizație și altele similare.

Misiunea este pentru care există organizația, rezultatul final pe care organizația își dorește să-l atingă.

Diferența fundamentală dintre o misiune și o viziune este că o misiune dezvăluie un curs de acțiune, arată cum sunt atinse anumite obiective sau viziuni. Viziunea, la rândul ei, este o imagine a viitorului: cât de ideală pare să fie starea de lucruri pentru care se străduiește organizația.

Dacă misiunea este formulată în termeni generali, atunci viziunea ar trebui să fie extrem de specifică. Misiunea exprimă aspirații pentru viitor, arată încotro vor fi îndreptate eforturile organizației și ce valori vor fi prioritare. Prin urmare, misiunea nu trebuie să depindă de starea actuală a organizației; nu trebuie să reflecte problemele organizației.

Exemple de viziune și misiune.

De regulă, misiunea și valorile organizației sunt constante. În ciuda stabilității relative, multe organizații încep procesul anual de dezvoltare a strategiei prin revizuirea și reafirmarea misiunii, valorilor și viziunii lor.

Specificarea misiunii unei organizații într-o formă accesibilă pentru a gestiona procesul de implementare a acestora este un scop strategic. Obiectivele strategice ale organizațiilor sunt acele rezultate pe care organizația se străduiește să le atingă în 3-5 ani.

Există două tipuri de obiective:

1. Obiective de performanță – ceea ce organizația intenționează să realizeze în direcția implementării misiunii în perioada în care se realizează planificarea. De exemplu, „Până în 2023, acoperirea tinerilor din regiune care participă la activități de mediu va crește la 50 de mii”.

2. Obiectivele de dezvoltare a organizației sunt obiective de dezvoltare a interacțiunii organizației cu mediul său semnificativ și obiective de creștere a potențialului intern al organizației. De exemplu, „Până în 2023, consolidați dezvoltarea instituțională a organizației”.

Principalul lucru în stabilirea unui obiectiv este să îl definim în așa fel încât să fie întotdeauna clar dacă ne îndreptăm spre el sau nu.

Obiective SMART și GROW

Obiectivele organizaționale sunt formate și stabilite pe baza misiunii generale a organizației și a valorilor acesteia. Golurile la orice nivel trebuie să aibă o serie de caracteristici. În management și planificare, în special, există un instrument pentru formularea obiectivelor SMART. Tehnologia SMART este o abordare modernă a stabilirii obiectivelor viabile. Sistemul SMART de stabilire a obiectivelor permite, în faza de stabilire a obiectivelor, să rezumă toate informațiile disponibile, să stabilească termene acceptabile pentru lucru, să determine suficientă resurse și să ofere sarcini clare, precise și specifice tuturor participanților la proces.

SMART este un acronim care înseamnă: Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time bound. Fiecare literă a acronimului SMART reprezintă un criteriu de eficacitate a obiectivelor stabilite.

Specific: Specific. Un obiectiv SMART ar trebui să fie specific, ceea ce crește probabilitatea de a-l atinge. Conceptul „Specific” înseamnă că atunci când stabiliți un obiectiv, rezultatul pe care doriți să îl obțineți este definit cu precizie. Răspunsul la următoarele întrebări vă va ajuta să formulați un obiectiv specific:

- Ce rezultat vreau să obțin prin îndeplinirea obiectivului și de ce?
- Cine este implicat în atingerea scopului?
- Există restricții sau condiții suplimentare care sunt necesare pentru atingerea scopului?

Regula se aplică întotdeauna: un scop – un rezultat. Dacă, la stabilirea unui obiectiv, se dovedește că, ca urmare, este necesar să se obțină mai multe rezultate, atunci obiectivul ar trebui împărțit în mai multe obiective.

Măsurabil: măsurabil. Un obiectiv SMART trebuie să fie măsurabil. În etapa de stabilire a scopului, este necesar să se stabilească criterii specifice pentru a măsura procesul de realizare a scopului. Răspunsul la următoarele întrebări vă va ajuta să vă stabiliți un obiectiv măsurabil:

- Când va fi considerat obiectivul atins?
- Ce indicator va indica faptul că obiectivul a fost atins?
- Ce valoare ar trebui să aibă acest indicator pentru ca obiectivul să fie considerat atins?

Realizabil sau realizabil: realizabil. Obiectivele SMART trebuie să fie realizabile, deoarece îndeplinirea realistă a sarcinii afectează motivația executantului. Dacă obiectivul nu este realizabil, probabilitatea de a-l atinge va tinde spre 0. Realizabilitatea obiectivului este determinată pe baza propriei experiențe, luând în considerare toate resursele și limitările disponibile.

Constrângerile pot fi: resurse de timp, investiții, resurse de muncă, cunoștințele și experiența executantului, accesul la informații și resurse, capacitatea de a lua decizii și disponibilitatea pârghiilor de management pentru executantul scopului.

Relevant: semnificativ. Pentru a determina semnificația unui obiectiv, este important să înțelegem ce contribuție va aduce rezolvarea unei probleme specifice la atingerea obiectivelor strategice globale ale companiei. Următoarea întrebare va ajuta la stabilirea unui obiectiv semnificativ: Ce beneficii va aduce companiei rezolvarea acestei probleme? Dacă întreprinderea în ansamblu nu primește beneficii la îndeplinirea scopului, un astfel de scop este considerat inutil și înseamnă o risipă a resurselor companiei.

Uneori, Relevant este înlocuit cu Realistic (realist).

Limitat în timp: limitat în timp. Un obiectiv SMART trebuie să fie limitat în timp, ceea ce înseamnă că trebuie definit un termen limită final, care depășește ceea ce indică nerealizarea scopului. Stabilirea intervalelor de timp și a limitelor pentru atingerea unui obiectiv vă

permite să faceți procesul de management controlabil. In acest caz, intervalul de timp trebuie determinat tinand cont de posibilitatea realizarii scopului in intervalul de timp stabilit.

Și acum despre al doilea instrument Model GROW.

Modelul „GROW” este o metodologie pentru atingerea obiectivelor. Modelul constă din 4 etape:

1. G (goal) – poartă
2. R (reality) – clarificarea realității
3. O (opportunity) – căutați oportunități
4. W (what to do) – Întocmirea unui plan de acțiune

G (goal) - Scop, formula SMART de stabilire a obiectivelor este ideală.

R (reality) - Clarificarea realității sau poate fi numită Situație curentă Examinăm situația actuală, ceea ce avem deja în acest moment. Răspundem la întrebări:

- Ce se întâmplă acum cu privire la sarcina declarată?
- Cum, când și cât de des se întâmplă acest lucru? Și, de asemenea, ce efect are acest lucru asupra rezolvării problemei tale?
- Ce alți factori există care influențează rezolvarea problemei?
- Ce ai făcut deja pentru a rezolva problema? Ce rezultat ai obținut?
- După ce am evaluat realitatea, este timpul să ne gândim la posibilitățile disponibile.

O (opportunity) - Caută oportunități. Este necesar să se efectueze un audit al tuturor resurselor disponibile și să se aleagă o strategie de acțiune. Răspundem la întrebări:

- Ce poți face pentru a rezolva problema?
- Ce alte variante mai sunt? Ce altceva?
- Cine te-ar putea ajuta să rezolvi această problemă?

W (what to do) - Întocmirea unui plan de acțiune. Răspundem la întrebări:

- Care este primul și cel mai ușor pas pe care ești gata să-l faci?
- Când o vei face mai exact?
- Ce te poate opri? Cum poți să prevezi asta?
- Cine te poate sprijini și cum? Când veți cere acest sprijin?

Cea mai frecventă greșeală atunci când alegeți obiectivele de dezvoltare organizațională este să le tratați ca pe ceva evident și predeterminat. Prin urmare, majoritatea organizațiilor nu au obiective clar definite și documentate. La fel ca la dezvoltarea misiunii organizației, în această

etapă de planificare este recomandabil să se implice nu numai managerii, ci și angajații obișnuiți ai ONG-urilor.

Astfel, pentru a formula obiective strategice, o condiție importantă este ca organizația să aibă o viziune, i.e. idei despre ce este organizația în prezent, ce ar trebui să devină în viitor și spre ce ar trebui să depună eforturi.

Ca parte a practicii, vi se va cere să efectuați o analiză a misiunii existente, a viziunii și a obiectivelor strategice majore care au fost prezentate pentru evaluarea instituțională. Dacă este necesar, modificați misiunea, viziunea și declarațiile cheie ale obiectivelor strategice folosind instrumentele sugerate.

ONG	VIZIUNE	MISIUNE
Fundația Eurasia din Asia Centrală	Acționați cât mai eficient posibil pentru a contribui la crearea unei societăți în care oamenii își asuma responsabilitatea pentru prosperitatea lor civică și economică.	Fundația Eurasia din Asia Centrală mobilizează resurse publice și private pentru a ajuta cetățenii să găsească și să promoveze soluții eficiente la problemele publice la nivel național și regional.
Fundația Nursultan Nazarbayev	Cea mai mare fundație non-profit din țară, ale cărei activități se bazează pe principiile managementului profesional și a coerenței tuturor proiectelor.	Astăzi implementăm proiectele noastre, implementând cu mândrie ideile Primului Președinte al Kazahstanului, care vizează creșterea competitivității capitalului uman și formarea unei noi generații de kazahi.
Fondul de dezvoltare a proiectelor sociale „Samruk-Kazyna Trust”	Până în 2028, Fondul va fi un holding de investiții, oferind performanțe financiare ridicate, venituri din investiții și dezvoltând un portofoliu la nivelul fondurilor suverane de succes.	Creșterea bunăstării naționale a Republicii Kazahstan și asigurarea durabilității pe termen lung pentru generațiile viitoare. Pe site: Să contribuie la îmbunătățirea vieții socio-economice a populației și la prosperitatea Republicii Kazahstan.
Fundația de caritate „Ayala”		Promovarea unei tradiții și culturi de caritate în Kazahstan. Ne străduim să facem din caritate o normă necesară pentru majoritatea kazahilor.
ALE „Alianța civilă a Kazahstanului”		Dezvoltarea societății civile în Republica Kazahstan

Fundația Bolashak	Combinând eforturile și experiența colegilor, consolidarea și creșterea activității tinerilor kazahi pentru a asigura dezvoltarea durabilă a țării și a contribui la crearea unui Kazakhstan puternic.
-------------------	--

Un scop este specificarea misiunii unei organizații într-o formă care este accesibilă pentru a gestiona procesul de implementare a acestora. Principalele caracteristici ale scopului planificării strategice sunt următoarele:

- orientare clară la un anumit interval de timp;
- specificitatea și măsurabilitatea;
- consecvență și consecvență cu alte misiuni și resurse;
- țintire și controlabilitate.

Cum se scrie o viziune. Ce este o misiune? Exemple de viziune și misiune. O analiză critică a declarațiilor de misiune și viziune ale organizațiilor publice proeminente. Care sunt obiectivele strategice ale organizațiilor. Cum să stabilești corect obiectivele organizaționale. Instrumente SMART, GROW.

Valorile sunt ceea ce crede o companie și filozofia ei.

Aceștia ghidează organizația și determină comportamentul acesteia, ajutând să înțelegem ce este bine și ce este rău pentru organizație. În esență, ele ajută în luarea deciziilor, indicând că există o bază pentru o organizație.

De regulă, misiunea și valorile organizației sunt constante. În ciuda stabilității relative, multe organizații încep procesul anual de dezvoltare a strategiei prin revizuirea și reafirmarea misiunii, valorilor și viziunii lor. De

în cuvintele unui lider de ONG: „Trebuie să ne reamintim în mod constant de ce facem totul”. Prin urmare, o organizație poate începe prin a discuta despre valorile sale.

Valorile unei companii (numite adesea valori de bază) definesc atitudinile, comportamentul și caracterul. Ele nu se schimbă în timp.

Doar acele organizații ale căror valori sunt clar definite se pot baza pe ele în activitățile lor și în stabilirea politicilor. Merită să enumerați valorile și să definiți principiile la care aderă organizația dvs., astfel încât acestea să devină parte a culturii organizaționale și baza politicilor organizaționale.

Să ne amintim care este strategia?

Strategia este determinarea direcției de dezvoltare a unei organizații pe o perioadă lungă de timp, permițându-i acesteia să obțină avantaje într-un mediu în schimbare printr-o combinație unică de resurse și competențe pentru a satisface nevoile părților interesate.

<https://www.marketing.spb.ru/lib-mm/strategy/mission.htm?printversion>

<http://www.zubr-consulting.kz/node/413>

https://re-shenie.ru/news/primiery_missii_kompanii_i_orghanizatsii

<https://nafo.pf/organizac-2/missija-organizacii-primer-missija-kompanii-primery-uspeshnyh-formulirovok-instrukcija-po-razrabotke.html#5>

<https://coderlessons.com/tutorials/upravlenie/printsipy-upravleniia/missiia-videnie-i-tsennosti>